

УДК: 330.8

JEL: N830

М. Н. Барышников

В. П. БАРАНОВСКИЙ. ЧАСТНАЯ ИНИЦИАТИВА В ОБОРОННОМ СЕКТОРЕ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ НАЧАЛА XX ВЕКА

Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена,
Российская Федерация, 191186, Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, 48

В статье рассматривается хозяйственное и организационное становление военно-промышленного предприятия В. П. Барановского, а также роль этой корпорации в укреплении оборонного потенциала России в начале XX в. Анализируются история формирования структуры собственности и управления компании, характер взаимоотношений в среде ее акционеров и управленцев, процесс разработки и реализации стратегических и оперативных планов.

Ключевые слова: частная инициатива, семейный бизнес, корпорации, оборонный сектор, Россия, инвестиции, банки, бизнес-группа.

V. P. BARANOVSKY. PRIVATE INITIATIVE IN THE DEFENSE SECTOR OF RUSSIAN ECONOMY IN THE EARLY TWENTIETH CENTURY

M. N. Baryshnikov

The Herzen State Pedagogical University of Russia,
48, nab. r. Moiky, St. Petersburg, 191186, Russian Federation

Private business contributed significantly to the growth of the defense sector of the economy in the Russian Empire in the early twentieth century. This paper analyzes the evolution of the company of P. V. Baranovsky and its role as a corporation to promote military-industrial development of Russia. The company's activity was accompanied by a very specific government model of financing defense industries in order to stimulate domestic manufacturing and lessen the country's dependence on imported goods. The role played by the strategic leadership of the founder and director of the company Victor Petrovich Baranovsky is of particular interest. By exploring the case of Baranovsky company, this paper illuminates how equity military-industrial enterprises took shape through traditional Russian family business, Western corporate culture and investment. The article contains a number of new approaches to the explanation of the institutional and organizational aspects of the company. It shows the structure of ownership and control, orientation relationships among managers and shareholders, the process of development and implementation of strategic and operational plans. The analysis of Baranovsky's part in the management of joint-stock companies shows scales of its business, degree of its business activity

© Санкт-Петербургский государственный университет, 2016

(complete or limited, including participation of the partners or occupied post), its integration in most dynamically developing structures of the Russian business, ability to work with large industrial and financial resources (first of all associated).

Finally, the participation of Baranovsky in the activity of business group allows to reveal structural parameters of industrial business in the beginning of the 20 century which were the most important for defense sector of the Russian economy. The analysis also highlights the role of financial intermediaries (banks) in the investment support of business groups.

Keywords: private initiative, family business, corporations, defense sector, Russia, investment, banking, business group.

ВВЕДЕНИЕ

История деловой карьеры инженера-технолога Виктора Петровича Барановского — это путь, пройденный в течение нескольких лет от совладельца среднего по масштабам семейного предприятия до руководителя одной из ведущих в Российской империи промышленных корпораций (шестой по размеру собственного капитала) — Акционерного общества механических, гильзовых и трубочных заводов П. В. Барановского. Имея изначально ограниченные финансовые ресурсы, находившиеся под совместным контролем нескольких родственников, владельцу компании удалось войти в число богатейших людей страны. Даже среди далеко не бедных компаньонов этот человек считался накануне 1917 г. весьма «состоятельным» [РГИА, ф. 1102, оп. 2, д. 61, л. 64]. Если его прошлое рассматривалось современниками с точки зрения устойчивости фамильной фирмы, то будущее — в непосредственной связи с перспективами развития военно-промышленного потенциала России.

История предприятий, в число владельцев которых входил В. П. Барановский, нашла отражение в научной литературе (см., напр.: [Бовыкин, 1959; Бовыкин, 2001; Бовыкин, Шацилло, 1962; Шацилло, 1992] и др.). Изучение личных позиций этого предпринимателя в отечественном деловом мире чрезвычайно важно, особенно в контексте следующего вывода: «Юридически эти предприятия оставались самостоятельными, однако все важнейшие вопросы их деятельности решались на совещаниях представителей заинтересованных банков» [Бовыкин, 2001, с. 234–235]. Иными словами, роль В. П. Барановского необходимо оценивать не только применительно к производственному потенциалу конкретных предприятий, но и в связи с той функцией, которую выполняли российские и иностранные банки для укрепления позиций частных компаний в оборонном секторе российской экономики начала XX в. Какие же возможности сумел использовать Барановский для достижения поставленных целей, каким образом ему удалось реализовать свои профессиональные интересы на фоне быстро менявшейся социально-экономической ситуации в стране?

Ответим на эти вопросы с учетом шести основных факторов, объясняющих результативность его действий накануне и в годы Первой мировой войны. Речь идет, во-первых, о характере отношений с родственниками; во-вторых, об уровне

обретенного профессионализма (как в образовательном, так и в практическом плане); в-третьих; о способах налаживания оптимального взаимодействия с деловыми партнерами; в-четвертых; об источниках привлечения необходимых инвестиций; в-пятых; о направленности перестройки организационной структуры семейного дела; в-шестых; об определении стратегии развития промышленного бизнеса в экстремальных условиях военного времени. Используемые в статье документальные материалы (прежде всего архивные, характеризующие различные стороны семейной, инвестиционной и производственной деятельности) подтверждают, что ориентация на интенсификацию человеческого фактора в соответствии со стратегическим курсом на увеличение производства технологически-емкой продукции военного назначения становится определяющей чертой развития предприятия Барановского накануне и в годы Первой мировой войны. Следует также учитывать общую ситуацию в хозяйственной жизни страны в конце XIX — начале XX в., которая характеризовалась благоприятными институциональными возможностями для участия частного капитала в развитии оборонного сектора российской экономики. На примере деятельности Барановского и его партнеров показано, что участие частного капитала трансформировалось в организационную структуру бизнес-группы, создаваемую на основе государственно-частного партнерства и с учетом общности интересов дружеского, образовательно-профессионального, финансового, производственно-технологического, управленческого, а также гуманитарного характера (оценка бизнес-группы дается в соответствии с теоретическими подходами [Антоненко, Галухина, Паппэ, 2013; Khanna, Yafeh, 2007]).

ПРОМЫШЛЕННОЕ ДЕЛО БАРАНОВСКИХ В ПОСЛЕДНЕЙ ЧЕТВЕРТИ XIX — НАЧАЛЕ XX В.

В. П. Барановский родился в 1877 г., в год открытия семейного предприятия отцом Петром Викторовичем Барановским, и его двоюродным братом, конструктором первых отечественных систем скорострельной артиллерии Владимиром Степановичем Барановским¹. Отметим, что основанию завода, который разместился в Петербурге на набережной Большой Невки, сопутствовал переход правительства к политике протекционизма. По словам Д. И. Менделеева, это проявилось в деле «возбуждения интереса к заводско-фабричной деятельности» в России [Менделеев, 1896, с. 5]. Последующие 15 лет демонстрировали устойчивые позиции предприятия, получавшего регулярные казенные заказы на продукцию военного назначения. Судьба завода виделась вполне благополучной, принимая во внимание сложившиеся связи с военными ведомствами и в этом смысле предсказуемую стабильность производственной деятельности. Однако

¹ Отец В. С. Барановского — С. И. Барановский — известен как инженер и изобретатель в области кораблестроения и транспорта [Корнева].

в 1896 г. последовала кончина 58-летнего П. В. Барановского, а ранее, в 1879 г., на артиллерийском полигоне под Петербургом погиб В. С. Барановский.

Здесь следует пояснить, что ситуация среди наследников выглядела по-своему непростой. Единственный сын основателя дела, В. П. Барановский, уже заявивший о себе как человек волевой и целеустремленный, готовый вникать во все тонкости производственного процесса, по молодости лет не мог претендовать на единоличное руководство предприятием. Вместе с тем от участия в промышленном деле не собирались отказываться его мать, Наталья Рафаиловна, и сестры, Анна и Софья. В результате было принято решение оформить завод в совместное владение всех четырех наследников, что подразумевало наличие у них равных долей в недвижимом и движимом имуществе. Данное решение, скорее всего, определялось благоприятной внешней конъюнктурой: последнее пятилетие XIX в. характеризовалось мощным экономическим подъемом в стране. Рост прибыльности предприятия внушал наследникам оптимизм, не побуждая к каким-либо серьезным изменениям в организационной структуре промышленного дела. Однако в конце 1899 г. Российская империя вступила в период масштабного кризиса, затронувшего практически все отрасли народного хозяйства. В последующие три года положение в семейном бизнесе заметно осложнилось, а позиции совладельцев все более настойчиво требовали согласования по целому ряду проблем, в том числе управленческого характера.

Переломным для семьи Барановских стал 1904 г. В январе началась Русско-японская война, повлекшая за собой увеличение военных заказов с соответствующей потребностью оптимизировать работу завода как в производственном, так и в организационном отношении. Инициатива перестройки семейного дела исходила непосредственно от В. П. Барановского, незадолго до этих событий окончившего петербургский Технологический институт императора Николая I, а также его близкого друга и делового партнера Н. И. Джумайло. Последний в том же году после окончания юридического факультета Петербургского университета открыл адвокатскую контору, превратившуюся в своего рода «мозговой центр» семейного бизнеса. Следует отметить, что активному участию потомственного дворянина Джумайло в деловых операциях Барановских благоприятствовало, помимо имевшихся организаторских способностей, отсутствие собственной семьи. Разница между партнерами в возрасте составляла три года, и относительное старшинство Джумайло никак не сказывалось на реализации им роли советника по разрешению различных юридических проблем.

В том же 1904 г., вслед за празднованием православного Рождества, В. П. Барановский подписал с матерью и сестрами (в замужестве — А. П. Пугачевой и С. П. Фидлер) договор о выкупе их долей в земельном участке на Безбородкинском проспекте в Петербурге. Каждая из них получила «отступные» в размере 3446 руб. После начала войны на этой территории размещались дополнительные складские помещения, использовавшиеся для хранения продукции завода. В следующем, 1905 г., участок был значительно расширен за счет покупки земли на

соседней Минеральной улице [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 195, л. 4–6]. Одновременно Барановский приобрел дополнительные возможности, позволившие не только изменить положение среди родственников, но и получить в свои руки значительно большие финансовые ресурсы. Речь идет о женитьбе на А.Д. Талыпиной, унаследовавшей часть состояния своего отца — богатого петербургского торговца мукой Д.Д. Талыпина. Род Талыпиных числился одним из старейших в городе, состоя в столичном купечестве с 1844 г. [Справочная книга..., 1883, с. 517]. Заключенный брак, как покажут дальнейшие события, станет поворотным пунктом в жизни обоих супругов. Женитьба, помимо счастливой семейной жизни, принесет В.П. Барановскому крупное приданое, а его жене — женщине яркой, интересной — долгожданную возможность реализовать себя на общественном поприще. Особой известностью пользовалась деятельность А.Д. Барановской в петербургской благотворительной организации «Детская помощь», членом которой она стала еще до замужества, в 1896 г.

В 1907 г. предприятие Барановских числилось в Петербурге в ряду средних по размерам производственных мощностей и объему выпускаемой продукции. К этому времени стоимость его имущества (здесь и далее используются балансовые показатели) едва превысила 200 тыс. руб. [РГИА, ф. 1136, оп. 1, д. 118, л. 24]. Тем не менее к концу первого десятилетия XX в. оборот завода вырос до 430 тыс. руб., в том числе по выпуску артиллерийских снарядов — до 256 тыс., патронов, гильз и капсюлей — до 174 тыс. руб. Приведем сравнительные данные по некоторым другим частным столичным компаниям: производство снарядов Петербургским металлическим заводом оценивалось в размере 190 тыс. руб., акционерным обществом «Г. Лесснер» — 219 тыс., товариществом на вере «Парвиаинен и К^о» — 566 тыс., акционерным обществом Путиловских заводов — 1446 тыс. руб. [Список..., 1912, с. 247, 249–251]. Принципиальным здесь являлся тот факт, что завод Барановских нашел собственную нишу среди военно-промышленных фирм: он становится первым в России частным предприятием по выпуску дистанционных трубок к артиллерийским снарядам.

К концу первого десятилетия XX в. оборонный сектор российской экономики включал два десятка казенных заводов (крупнейшими из них были Ижевский, Тульский, Петербургский трубочный, Балтийский и Ижорский [Шацилло, 1992, с. 27]), а также большое число частных, ориентированных в той или иной степени на выполнение ведомственных заказов. Усиливавшийся интерес правительства к сотрудничеству с частными промышленными фирмами подтверждал факт того, что в условиях быстро меняющейся социально-политической и хозяйственной ситуации их деятельность определялась значительно более гибкой производственной, инвестиционной и организационной направленностью операций, чем это имело место у казенных предприятий. Примечательными в данном отношении выглядели действия В.П. Барановского, связанные с совершенствованием модели управления финансовыми ресурсами своего завода. Первым шагом на этом пути стало предложение матери и сестрам изменить порядок распоряжения денежными

средствами семьи. Сформулированная в начале 1908 г. идея в значительной мере определялась готовностью Барановского взять под личную ответственность выполнение государственных заказов.

8 марта 1908 г. родственниками практически без обсуждения, с учетом вклада Барановского в управление заводом, было принято решение о перечислении ему 3% с валовой стоимости всех выполняемых работ [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 198, л. 1]. Данное соглашение оказалось, в свою очередь, связано с еще несколькими событиями, в немалой степени повлиявшими на дальнейшую судьбу завода. Речь идет о поиске Барановским возможных деловых партнеров для осуществления плана, предполагавшего технико-технологическую модернизацию промышленного дела. Особенно значимым здесь представлялось сотрудничество с российскими и зарубежными банковскими кругами, а также фирмами, специализировавшимися на выпуске военной продукции.

В 1908 г. В.П. Барановский завязывает тесные дружеские и коммерческие отношения с К.К. Шпаном (обоим тогда было по 31 году), старшим из сыновей петербургского коммерсанта немецкого происхождения К.И. Шпана [Барышников, 2007, с. 140–141]. Это знакомство будет иметь далеко идущие последствия, поскольку специализацией членов семьи являлись поставки разнообразного оборудования для российских промышленных предприятий [РГИА, ф. 1102, оп. 3, д. 1177, л. 33]. Что касается К.К. Шпана, то в скором времени он станет одним из близких компаньонов Барановского. Во многом благодаря ему будет осуществлена реорганизация завода, в ходе которой Барановским были выделены значительные средства на закупку современных для своего времени машин. Спустя четыре года агент страховой компании «Саламандра» счел необходимым отметить по поводу имеющегося здесь оборудования: «Три четверти оного вновь приобретено и отвечает новейшим требованиям техники» [РГИА, ф. 1136, оп. 1, д. 118, л. 70]. Деловое партнерство дополнилось сотрудничеством на гуманитарном поприще, связанным с вхождением Шпана в состав членов Общества распространения ремесленного образования среди бедного населения в память 200-летия Санкт-Петербурга. В руководстве этой благотворительной организации, содержавшей в столице женское ремесленное училище, состояли В.П. Барановский, его мать и супруга [Отчет о деятельности..., 1907, с. 7, 27, 60]. Следует отметить также, что Барановский, Джумайло и Шпан были близки по возрасту. Данный фактор в значительной мере благоприятствовал поддержанию между ними доверительных отношений.

Еще одним значимым решением стало привлечение к их совместному бизнесу адмирала М.Г. Веселаго. Ранее он служил на Балтийском флоте и сохранил широкие связи в Морском министерстве. Будучи старше своих партнеров почти в два раза, после выхода в отставку в 1909 г. Веселаго включился в их активную промышленную деятельность [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 809, л. 3]. С этого времени применительно к перспективам развития заводского дела значимость профессионализма (как в образовательном, так и в практическом плане) и широких связей

в государственных, деловых и общественных структурах стала играть для компаний гораздо большую роль в сравнении с дружеской и возрастной близостью.

Принципиальной в плане укрепления позиций В.П. Барановского в отечественном деловом мире явилась его способность использовать разнообразные возможности, в том числе финансовые и организационные, для развития промышленного дела. В первую очередь это касалось принятого в 1910 г. решения открыть новое (помимо ориентации на правительственные структуры) направление в деятельности завода, связанное с налаживанием более тесных связей с профильными частными предприятиями. Речь шла об участии в создании Русского общества для изготовления снарядов и военных припасов (далее — Общество для изготовления снарядов). Вхождение в состав акционеров и директоров этой петербургской акционерной компании позволило Барановскому обеспечить более эффективную работу собственного предприятия, в том числе с учетом дальнейшего поиска и привлечения необходимых инвестиций. Здесь следует пояснить, что руководство учрежденного Общества (ранее действовало под фирмой товарищества на вере «Парвиаинен и К°») не скрывало своего интереса к производственной кооперации с заводом Барановских, который в том же 1910 г. при содействии французской фирмы «Шнейдер и К°» приступил к выпуску передовой для своего времени продукции — 34-секундных дистанционных алюминиевых трубок двойного действия. К этому времени совместная ориентация на увеличение объемов и ассортимента выпускаемых изделий непосредственно связывалась с принятым правительством решением об осуществлении масштабной «военной программы», касавшейся, помимо прочего, сферы модернизации артиллерийского вооружения.

К началу 1911 г. ежемесячная производительность завода Барановского выросла до 80 тыс. гильз мелких калибров, 40 тыс. гильз трехдюймового калибра и 8 тыс. — шестидюймового, до 20 тыс. снарядных трубок, 8 комплектов станков и передков для пулеметов и т. д. Численность занятых на предприятии превысила 800 человек [Военная энциклопедия, 1911, с. 387–388]. Общество для изготовления снарядов, используя возможности партнерских отношений, по итогам 1911 г. сумело выйти на рентабельность акционерного капитала в 10,9%, активов — в 6,8% [Отчет правления..., 1912, с. 8–9]. Остается добавить, что в этом же году компания, уже в ходе акционирования предприятия В.П. Барановского и принятого вслед за этим решения о дальнейшем укреплении производственного и коммерческого сотрудничества с ним, развернула строительство в Петербурге собственного современного завода по выпуску мин и снарядов. С этой целью объем инвестиций был увеличен с 3,7 (1912 г.) до 6,7 (1914 г.) млн руб., в то время как выпуск продукции за эти же годы возрос с 1,5 до 6,7 млн руб. [Бовыкин, 2001, с. 230].

Достигнутая договоренность о создании Общества для изготовления снарядов сопровождалась появлением еще одного партнера, формально выступившего в роли его учредителя, — депутата III Государственной думы Ф.М. Крузе. По завершении депутатских полномочий он активно включился в юридическое

сопровождение сделок, совершавшихся П. В. Барановским и его партнерами по промышленному бизнесу. Но особенно значимым для Барановского стало вхождение в число крупнейших собственников Общества для изготовления снарядов инженер-технологов О. О. Брунстрема (бывшего владельца «Парвиайнен и К°») и К. М. Соколовского². Деловые контакты между ними и Барановским завязались после окончания Технологического института, а затем продолжились в ходе выполнения оборонных контрактов, в том числе в производственной кооперации с Обществом Путиловских заводов. О. О. Брунстрем в первые годы XX в. состоял в числе четырех наследников промышленного предприятия И. С. Парвиайнена, размещавшегося на Сампсониевском проспекте, недалеко от завода Барановских. В 1907 г. он приобрел у компаньонов предприятие в единоличную собственность, в июне 1909 г. начал процедуру преобразования фирмы в акционерное Общество литейных и механических заводов, но в январе 1910 г. отказался от этого плана в пользу партнерского объединения с В. П. Барановским и К. М. Соколовским [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 552, л. 1–21, ф. 1102, оп. 3, д. 27, л. 108].

Примечательно, что учреждение Общества для изготовления снарядов совпало с возведением Соколовским собственного доходного дома на Большом проспекте Петроградской стороны, на жительство в который переехал Брунстрем. Рядом с этим зданием вскоре был выстроен многоквартирный дом для А. Д. Барановской. В результате для Соколовского и Брунстрема расстояние от места жительства до правления Общества Барановского оказалось сведено к минимуму. Завязавшиеся тесные деловые и дружеские отношения были подкреплены партнерством на благотворительном поприще: Брунстрем, как и К. К. Шпан, включился в работу Общества распространения ремесленного образования среди бедного населения в память 200-летия Санкт-Петербурга, в руководстве которого состояли Барановские [Общество распространения...].

В декабре 1911 г. по результатам переговоров О. О. Брунстрема, К. М. Соколовского, В. П. Барановского и нескольких их компаньонов с французскими инвесторами было принято принципиальное решение о диверсификации операций Общества. В данном случае крайне перспективным выглядело участие в реализации правительственной программы военного судостроения, рассчитанной на десятилетний срок. Еще при учреждении компании в уставе была заблаговременно прописана позиция, согласно которой разрешалось «приобретать в собственность, устраивать и арендовать» не только промышленные предприятия, но и пристани, пароходы, баржи и другие суда, а также открывать транспортные конторы» [Устав Русского общества..., 1912, с. 5–6]. Спустя год члены правления

² В период предвоенного экономического подъема в руководстве российских компаний наблюдалось резкое увеличение числа лиц, получивших специальную техническую подготовку или высшую квалификацию в различных областях знаний. Среди них были выпускники специальных учебных заведений, которые имели звания техников, инженер-технологов, инженер-механиков, инженеров путей сообщения, присяжных поверенных, магистров различных наук и т. д. [Боханов, 1992, с. 189].

подтвердили выбор в пользу расширения деятельности Общества, подразумевавшей, помимо развития артиллерийского предприятия, возведение и эксплуатацию судостроительного завода в Ревеле. Планировалось наладить там строительство как военных, так и гражданских судов. Это решение вполне соответствовало реализовывавшейся правительством модели финансирования оборонной промышленности с целью стимулирования внутреннего производства и снижения зависимости страны от импорта вооружений. В марте 1912 г. проект реорганизации операций Общества для изготовления снарядов был согласован ключевыми собственниками на общем собрании акционеров. Из представленных на нем 20 859 акций более половины оказались под контролем пяти лиц. Крупнейшими пакетами обладали парижский банкирский дом «Шуман и К°» (6440 акций; в этом же году он выступил участником консорциума по акционированию семейного предприятия Барановских), О. О. Брунстрем (3350), петербургские Азовско-Донской банк (3200) и банкирский дом «Кафталъ, Гандельман и К°» (1500), а также К. М. Соколовский (1050 акций) [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 743, л. 101]. Следует отметить, что учрежденный незадолго до этого, в 1910 г., Русско-Азиатский банк, укреплявший свои позиции под руководством А. И. Путилова и при поддержке ряда французских финансовых кругов, еще не претендовал на самостоятельную роль в определении перспектив развития компании.

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО МЕХАНИЧЕСКИХ, ГИЛЬЗОВЫХ И ТРУБОЧНЫХ ЗАВОДОВ П. В. БАРАНОВСКОГО И РАЗВИТИЕ ВОЕННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В РОССИИ НАКАНУНЕ ПЕРВОЙ МИРОВОЙ ВОЙНЫ

На фоне активного проникновения частного капитала в оборонный сектор российской экономики В. П. Барановский, используя юридическую помощь Н. И. Джумайло, приступил к реорганизации семейного предприятия в акционерное общество. Именно в этом решении, которое практически ставило крест на фамильном характере промышленного дела, он видел будущее своего бизнеса, в том числе в плане привлечения необходимых инвестиций. Делая ставку на сбалансированное финансовое обеспечение работы завода — за счет как роста акционерного капитала, так и использования долговых заимствований, — Барановский не исключал возможности ограничения личных предпочтений в целях нахождения результативных форм взаимодействия с инвесторами. Ориентация на оптимальное согласование частных, общественных и государственных интересов выступала в данном случае важнейшим элементом институционализации публичного характера создаваемой компании.

Нельзя не учитывать и то обстоятельство, что у Барановского не было наследника, которому он мог бы в обозримой перспективе передать завод. Появление на свет трех дочерей являлось для него и его супруги, безусловно, счастливым событием, не снимавшим, однако, вопроса о будущем владельце предприятия. В этом

смысле ключевым стало достигнутое соглашение о выходе ближайших родственников из состава собственников. Барановский, уже имевший договоренности с рядом банков, сделал предложение, которое мать и замужние сестры приняли. Сумма в 525 тыс. руб. каждой выглядела достаточно убедительной, особенно для Софии Петровны, предпочитавшей регулярно проводить время в Париже. С 11 по 16 мая 1912 г. мать, сын и сестры юридически закрепили свое согласие на продажу предприятия создававшемуся акционерному обществу за 2,1 млн руб. [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 198, л. 2]. Одним из условий вдовы было сохранение в названии новой компании имени умершего супруга. Вслед за этим оба учредителя — Барановский и Джумайло — направили в правительство документы, требовавшиеся для организации Общества. Спустя два месяца, 30 июля, император Николай II утвердил устав Акционерного общества механических, гильзовых и трубочных заводов П. В. Барановского (далее — Общество Барановского).

Примечательно, что переход предприятия Барановских к создаваемому акционерному обществу фиксировался в уставе в качестве второй по значимости цели. На первое место В. П. Барановский и Н. И. Джумайло выдвигали «устройство, приобретение и эксплуатацию в Санкт-Петербурге и других местностях Российской империи механических, гильзовых, трубочных и патронных заводов», а также реализацию их продукции. Структура акционерного капитала компании в 3,6 млн руб. отличалась для своего времени достаточно демократическим характером: номинальная стоимость акции (допускалась в виде именной или на предъявителя) составляла 100 руб. Однако в случае дополнительной эмиссии преимущественное право на участие в ней предоставлялось владельцам акций предыдущих выпусков соответственно числу имевшихся у них ценных бумаг. Своя специфика имела также в создаваемой системе управления. Руководство компанией поручалось правлению, количество директоров которого могло варьироваться от 5 до 7 членов. При этом пояснялось, что директора «в большинстве должны быть русскими подданными», т. е. допускалось присутствие среди них от 2 до 3 иностранцев. Кроме того, «для ближайшего заведывания делами» Общества Барановского правление с утверждения общего собрания акционеров могло избрать из своей среды или же из сторонних лиц особого директора-распорядителя. Подданство этого должностного лица в уставе специально не оговаривалось, что означало возможность наличия в правлении равного числа россиян и иностранцев [Устав Акционерного общества..., 1915, с. 3–18]. На практике этот вопрос решился следующим образом: на пост директора-распорядителя был избран В. П. Барановский, председателем правления, полномочия которого в уставе никак не прописывались, — К. К. Шпан, который ранее, еще при учреждении Общества для изготовления снарядов, сменил баварское подданство на российское. Вполне ожидаемым стало также приглашение на один из директорских постов Н. И. Джумайло.

Масштабным планам учредителей по развитию операций компании соответствовал созданный для реализации акций банковский синдикат. Во главе его вы-

ступил Петербургский Учетный и ссудный банк, с членом правления которого, швейцарским гражданином Ю.В.Рамсейером у В.П.Барановского сложились вполне доверительные отношения. Итоги осуществленной эмиссии представлены в табл. 1.

Таблица 1. Крупнейшие акционеры Общества Барановского, ноябрь 1912 г.

Акционеры	Количество акций	Количество голосов
Петербургский Учетный и ссудный банк	24 472	360
В. П. Барановский	3 385	338
Русско-Английский банк	1 285	128
Н. И. Джумайло	1 125	112
Банкирский дом «Маврикий Нелькен»	1 025	102
Банкирский дом «Кафталъ, Гандельман и К°»	1 008	100
Петербургский Международный коммерческий банк	500	50
Банкирский дом «Юнкер И. В. и К°»	440	44
Русско-Французский коммерческий банк	400	40
К. К. Шпан	350	5
Русский Торгово-промышленный банк	350	35

Составлено по: [РГИА, ф. 23, оп. 1, д. 1501, л. 58–60].

Как свидетельствуют приведенные данные, при учреждении компании заявили о себе три ключевых акционера — Петербургский Учетный и ссудный банк, В. П. Барановский и Н. И. Джумайло. Здесь следует иметь в виду, что последний одновременно представлял интересы Русско-Английского банка, мажоритарным акционером которого являлся со времени его создания в 1911 г. [РГИА, ф. 629, оп.1, д. 1172, л.1–2].

Участие в выполнении оборонных заказов, прежде всего в сфере артиллерийского вооружения (и в этом смысле перспектива тесной кооперации с Обществом для изготовления снарядов), сулило компании В. П. Барановского дополнительные возможности для привлечения необходимых инвестиций. К декабрю 1912 г. значительные средства были вложены в модернизацию заводского комплекса на Выборгской набережной: на обширной территории располагались 17 кирпичных зданий, в том числе шесть — трехэтажных. Во всех зданиях были проведены паровое отопление, электричество и водопровод. По оценке агента страхового общества «Саламандра», «с коммерческой точки зрения завод с переходом в управление акционерного общества сильно разрастается, имея большие заказы на 1913 г. для полевой и морской артиллерии, выражающиеся в сумме 6 млн руб.; административный дух его пока еще нельзя считать вполне установившимся, судя же по настоящему ходу дела и по духу времени, фирма эта в будущем должна представлять собой первоклассное предприятие» [РГИА, ф. 1136, оп. 1, д. 118, л. 69–70].

Возрастающая роль человеческого фактора в стратегическом курсе на увеличение производства технологически-емкой продукции военного назначения становится характерной чертой развития предприятия накануне Первой мировой войны. В данном контексте интересным представляется взгляд на потенциал Общества Барановского с учетом гипотезы о более высокой (относительной) цене на квалифицированный труд в дореволюционной России по сравнению со странами Запада. В сравнительном плане ситуацию среди крупных петербургских компаний иллюстрировали следующие данные: в июне 1914 г. на машиностроительных заводах Я. М. Айваза и Л. Нобеля заработная плата в группе наиболее квалифицированных рабочих превышала зарплату чернорабочих примерно в 2 раза, в 3 раза — на Петроградском железопрокатном заводе и на машиностроительном заводе «Артур Коппель», в 4 раза — в Обществе механических, гильзовых и трубочных заводов Барановского [Бородкин, Валетов, 1997, с. 15–16].

В декабре 1912 г. с учетом роста количества выполняемых казенных заказов правительство утвердило увеличение уставного капитала Общества Барановского с 3,6 до 5 млн руб. В связи с этим вполне ожидаемой явилась попытка Русско-Азиатского банка совместно с Петербургским частным, Торгово-промышленным и Сибирским банками усилить свое влияние в активно развивающейся компании. Они консолидировали в общей сложности 6 523 старые акции, что давало им право на приобретение по эмиссионной цене 2534 акций нового выпуска. В итоге у названных банков было сосредоточено 9057 акций. Тем не менее этот пакет оказался вдвое меньше пакета, которым владел Учетно-ссудный банк (18 936 акций) [Бовыкин, 2001, с. 233]. К началу 1914 г. ни один из многочисленных собственников Общества Барановского не мог отстаивать свою позицию без поддержки двух учредителей компании, имевших, в свою очередь, собственные интересы во взаимоотношениях с теми или иными банками. В полной мере это касалось состава правления. Накануне Первой мировой войны в число директоров входили В. П. Барановский, О. О. Брунстрем, М. Г. Веселаго, Н. И. Джумайло, К. К. Шпан, Ф. М. Крузе, К. М. Соколовский. Одновременно все они состояли в числе директоров двух других крупных акционерных компаний — Русского общества для изготовления снарядов и военных припасов и учрежденного при его участии в 1913 г. Русско-Балтийского судостроительного и механического общества (далее — Русско-Балтийское общество). Целью создания еще одной компании объявлялось строительство ревелевского предприятия, хотя в уставных положениях учредители постарались прописать задачи гораздо шире. Отмечалось, что Русско-Балтийское общество открывается для «постройки в России военных и коммерческих судов всех типов и наименований, для устройства верфей и доков, для изготовления механизмов, судового вооружения и снабжения, для обработки металлов и эксплуатации доменных, мартеновских и электрических печей» [Устав Русско-Балтийского..., 1913, с. 1].

Заслуживает внимания тот факт, что организация Русско-Балтийского общества происходила в условиях роста конкурентной борьбы за правительствен-

ные военные заказы. Двумя годами ранее при активном участии Петербургского Международного коммерческого банка начинается строительство черноморских заводов, ориентированных на выпуск военных судов и торпедных аппаратов. В 1913 г. при содействии двух петербургских банков — Международного, а также Учетного и ссудного — было учреждено Русское общество артиллерийских заводов. В том же году столичная компания «Ноблесснер», кредитовавшаяся Учетным и ссудным банком, приступила к возведению собственного судостроительного предприятия в Ревеле. В свою очередь, в январе 1914 г. при поддержке главы Русско-Азиатского банка А. И. Путилова развернулись работы по созданию «Путиловской верфи» в Петербурге. Появление новых судостроительных предприятий в северо-западном регионе представлялось правительственным чиновникам «не только желательным, но и необходимым, как для создания конкуренции, почти отсутствующей в Балтийском море, где кроме Путиловского завода пока не имеется крупных судостроительных предприятий, ввиду чего постройка судов обходится дорого, так и для лучшего оборудования судостроительными заводами вновь создаваемой базы Балтийского флота» [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1306, л. 24–47].

Вместе с тем для властных структур очевидной была необходимость деления частных компаний на ряд категорий (по характеру вовлеченности в выполнение правительственных оборонных программ) в зависимости от возможности присутствия в них лиц, не имевших российского подданства. Например, если для Общества Барановского допускалось присутствие иностранцев в руководстве «в меньшинстве» — менее половины членов правления, то для Русско-Балтийского общества даже такое присутствие воспрещалось, хотя, как и для Общества Барановского, разрешалось их наличие среди рабочих и служащих. Такое же ограничение следовало в отношении Общества Путиловских заводов и Общества «Путиловская верфь». Что касается Русского общества для изготовления снарядов и военных припасов, то здесь нероссийским подданным воспрещалось «быть членами правлений, заведующими и управляющими недвижимыми имуществами, служащими и рабочими предприятий». Это же жесткое ограничение действовало для Общества «Ноблесснер» [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1306, л. 97]. В данной ситуации для Барановского и его партнеров значимость усилий в деле подготовки квалифицированных кадров для предприятий северо-западного региона соответствовала в целом стремлению интенсифицировать человеческий фактор в развитии промышленного дела. Речь шла, в частности, о перечислении значительных сумм на содержание технических курсов для рабочих, открытых при судостроительном заводе Русско-Балтийского общества в Ревеле [Устав вечерних..., 1916].

С учетом острой потребности в инвестициях Барановский предпочитал сохранять связь с Петербургским Учетным и ссудным банком (как организатором банковских консорциумов по размещению акций), Соколовский — выступал доверенным Русско-Азиатского, Джумайло — Русско-Английского банка. К. К. Шпан помимо курирования снабженческо-сбытового направления в деятельности предприятий стремился играть координирующую роль при согласовании интересов

мажоритарных собственников в формирующейся промышленной группе. Он занимал должность председателя правлений всех трех компаний, а также входил в руководство ряда других отечественных фирм, в том числе крупнейшего в стране синдиката — Общества для продажи изделий русских металлургических предприятий [РГИА, ф. 1102, оп. 3, д. 1177, л. 1–3.]. Накануне Первой мировой войны по представлению морского министра за деятельность в Русско-Балтийском обществе Шпан был награжден чином статского советника (годом раньше его отпустило и правительство Франции, удостоив высшего ордена Почетного легиона) [Боханов, 1992, с. 230]. Можно сказать, что итогом первых лет сотрудничества стало оформление группы директоров, специализировавшихся, в том числе по своей профессиональной подготовке и деловым интересам, в четырех основных сферах деятельности: производственной (В. П. Барановский, О. О. Брунстрем, К. М. Соколовский), инвестиционной (А. И. Путилов, К. К. Ракуса-Сущевский), сбытовой (К. К. Шпан, М. Г. Веселаго) и юридической (Н. И. Джумайло, Ф. М. Крузе). Следует также учитывать специфику реализации контрольных функций в обществах, когда членами их ревизионных комиссий выступали представители интересов именно этой группы. В целом итоги 1913 г. подтверждали рост эффективности функционирования всех трех компаний, включая Общество Барановского. Позиции последнего характеризовали следующие цифры: рентабельность активов достигла 11,2 %, собственного капитала — 8,5 %. Дивидендные выплаты составили 13,5 % на акционерный капитал.

В преддверии Первой мировой войны В. П. Барановский стремился сохранить под контролем ситуацию с принятием стратегических решений, касающихся перспектив развития всех трех компаний. В значительной мере это было связано с особенностями поддержания баланса интересов среди крупнейших собственников в лице петербургских банков. В частности, поскольку Общество Барановского в финансовом отношении сохраняло связи с Учетно-ссудным и Международным банками, а в производственном — с подконтрольными Русско-Азиатскому банку предприятиями, обе группы должны были договариваться друг с другом о сотрудничестве по конкретным промышленным проектам, в том числе с участием иностранных инвесторов [Шацилло, 1992, с. 178]. Роль Барановского в подобных соглашениях была одной из ключевых. В полной мере это проявилось в принятом при его участии решении о строительстве крупного порохового завода.

В январе 1914 г. в Париже состоялось подписание соответствующего договора между французской финансовой группой во главе с Банком Парижского союза и русскими банковскими группами, представленными Учетно-ссудным и Международным, а также Русско-Азиатскими банками. Вскоре, 25 февраля 1914 г., решение об увеличении капитала Общества Барановского с целью постройки завода взрывчатых веществ нашло поддержку общего собрания акционеров, а 22 марта 1914 г. между компанией и Морским министерством был подписан договор на постройку предприятия для выделки бездымного пороха [Бовыкин, 2001, с. 233–234]. Тогда же по предложению К. К. Шпана была заявлена кандидатура члена

правления, задачей которого стала подготовка проекта строительных работ. В этой позиции был утвержден М. Г. Веселаго, который составил смету в размере 17,6 млн руб. Предполагалось возвести завод, способный выпускать до 300 тыс. пудов пороха в год [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 810, л. 10–13]. Кроме того, Шпан рекомендовал для непосредственного руководства предприятием и пороховым отделом компании кандидатуру инженера Л. Б. Красина. Ему назначалось крупное жалование в 24 тыс. руб. в год, а также довольно щедрое премиальное в размере 5 % от возможной чистой прибыли [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1501, л. 189]. Со своей стороны В. П. Барановский способствовал прохождению родственника, инженера путей сообщения В. В. Барановского на должность управляющего 40-километровой ширококолейной веткой, связывавшей завод с Московско-Казанской железной дорогой. Помимо этого инженер получил поддержку в деле организации на Большом Сампсониевском проспекте в Петербурге механических мастерских, ориентированных на производство изделий железнодорожного назначения, а также выполнение заказов Общества Барановского [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 188, л. 4, 13–15].

Строительство порохового завода велось в Покровском уезде Владимирской губернии (производство было запущено в 1916 г.) рядом с залежами торфа. Одновременно О. О. Брунстрем и Н. И. Джумайло приобрели за 900 тыс. руб. у акционерного общества «Палус» в Гельсингфорсе патент на изготовление из торфа специального порошка, а также использование «аппаратов» для топки этим порошком паровых котлов (полученные права распространялись на территорию всей Российской империи, за исключением Финляндии) [РГИА, ф. 1102, оп. 2, д. 61, л. 65]. Еще одним решением, которое поддержал В. П. Барановский, стало направление агентов Общества в США, Великобританию и Швецию для изучения и возможного приобретения современных технологий и оборудования для производства пороха [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 810, л. 20]. Финансовая поддержка набиравших обороты операций Общества Барановского в значительной мере обеспечивалась щедрой помощью со стороны отечественных банков. Отметим здесь огромный кредит в 21 млн руб., выделенный при посредничестве А. И. Путилова Волжско-Камским банком (еще 11,9 млн получило Русско-Балтийское общество) [Гиндин, 1997, с. 385].

Существенную роль в дальнейшем укреплении позиций Общества Барановского сыграло продвижение М. Г. Веселаго в руководство ряда компаний. В частности, он был приглашен на должность директора в Товарищество «Шпан К. и сыновья». В свою очередь, К. К. Шпан поддержал вхождение отставного адмирала в состав акционеров и членов правления Русского акционерного общества заводов Посселя [РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 810, л. 6–7], ставшего в годы войны одним из крупных поставщиков казны по оборонным заказам. Другое важное решение, согласованное с Барановским, — привлечение в состав деловых партнеров К. К. Ракусу-Сущевского, который ранее работал в Министерстве финансов. Его связи не только в финансовых, но и в военных кругах (с учетом прежнего положения отца, генерал-лейтенанта К. В. Ракуса-Сущевского) играли значимую роль в поддержании тесных отношений с властными структурами. В промышленной

группе помимо курирования инвестиционных проектов он представлял интересы Петербургского Международного коммерческого банка.

Летом 1914 г. была проведена запланированная эмиссия, в результате которой уставной капитал Общества Барановского вырос до внушительной суммы в 13,2 млн руб. Обозначившаяся в это время тенденция к усилению роли отечественных и иностранных банков в деятельности компании не вызывала у В. П. Барановского каких-либо серьезных опасений. В конечном счете сохраняющееся равновесие по размерам пакетов акций, заявляемых на общих собраниях (и, соответственно, дающих право на то или иное количество голосов), позволяло ему достаточно уверенно маневрировать между отдельными собственниками при принятии тех или иных решений. В данном случае следовало учитывать уставное ограничение, препятствовавшее появлению единственного мажоритарного акционера: 10 акций предоставляли право на 1 голос, но один акционер не мог иметь по своим акциям более того числа голосов, на которое давало право владение одной десятой частью всего уставного капитала Общества [Устав Акционерного общества..., 1915, с. 27].

В качестве примера приведем февральское собрание 1914 г., когда Барановский (3264 акции) и Джумайло (1305 акций) выступили ключевыми собственниками наряду с Петербургским Учетным и ссудным банком (3500 акций) в процессе принятия решения об очередной эмиссии, связанной, как отмечалось, с введением мощностей по производству взрывчатых веществ. Еще 1450 акций принадлежало К. К. Шпану, 1500 — Русско-Азиатскому банку, 1000 — Петербургскому отделению Московского банка и т. д. [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1501, л. 103–112]. Внешне несколько иная, но по сути близкая картина, отражавшая равнове-

Таблица 2. Крупнейшие акционеры Общества Барановского, июль 1915 г.

Акционеры	Количество акций	Количество голосов
<i>Российская группа</i>		
Русско-Азиатский банк	7 000	700
Петербургский Международный коммерческий банк	6 500	650
Петербургский Учетный и ссудный банк	3 000	300
Н. И. Джумайло	2 835	283
А. И. Путилов	2 500	250
П. В. Барановский	2 495	249
Русский Торгово-промышленный банк	2 400	240
Б. А. и Н. А. Гордон	2 400	240
<i>Французская группа</i>		
Банк Парижского союза	8 000	800
А. А. Фредерикс	7 500	750
Промышленная компания «Шнейдер и К°»	4 000	400
Банкирский дом «Малле братья и К°»	3 000	300

Составлено по: [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1501, л. 175].

сие в составе российской и французской групп акционеров, наблюдалась после проведенной эмиссии. Из 75 тыс. акций, заявленных на общем собрании 28 июля 1915 г., примерно равные пакеты принадлежали французским собственникам, представителям Русско-Азиатского (прежде всего в лице председателя правления А. И. Путилова), Международного коммерческого банка, а также Учетного и ссудного банка. Перечень ключевых акционеров Общества Барановского по итогам первого военного года отражен в табл. 2.

В. П. БАРАНОВСКИЙ И ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ГРУППЫ В ГОДЫ ПЕРВОЙ МИРОВОЙ ВОЙНЫ

С началом войны все три компании — Общество Барановского, Общество для изготовления снарядов и Русско-Балтийское общество — вошли в ряд крупнейших промышленных корпораций, работавших на оборону. В кооперации с другими предприятиями, пользовавшимися поддержкой Русско-Азиатского банка, они участвовали в производстве разнообразной продукции оборонного назначения, в том числе военных кораблей и артиллерийских орудий, снарядов и мин, трубок, взрывателей и капсюльных втулок, взрывчатых веществ и многого другого [Бовыкин, 1959, с. 88–108]. Например, при изготовлении трехдюймовых гранат компании состояли в производственной цепочке с Путиловским заводом, а также пятью другими крупными отечественными промышленными фирмами [Сидоров, 1973, с. 126]. Уже по итогам 1915 г. имело место быстрое увеличение производственных мощностей заводов. За этот период балансовая стоимость активов превысила по Обществу для изготовления снарядов 65 млн руб., Обществу Барановского — 70 млн руб., Русско-Балтийскому обществу — 92 млн руб. [Акционерно-паевые..., 1917, с. 391–393, 351–352]. За это же время, например, Обществу Барановского удалось резко увеличить выпуск продукции по заказам Главного артиллерийского управления и Главного управления кораблестроения, стоимость которых достигла внушительной суммы в 154 млн руб. Принимаемые в условиях войны решения о стратегии развития предприятия получали на общих собраниях акционеров полную поддержку собственников, среди которых российские физические и юридические лица составляли в 1916 г. абсолютное большинство [РГИА, ф. 23, оп. 28, д. 142, л. 59, 67, 79, 88]. В целом результативность функционирования компаний свидетельствовала в пользу вывода, согласно которому в 1914–1916 гг. Российская империя достаточно неплохо справлялась с задачей мобилизации экономики [Маркевич, Харрисон, 2013, с. 26].

Тенденция роста балансовых показателей корпораций при сопоставлении мирного и военного времени отражена в табл. 3, 4 и 5. По эффективности функционирования выделялись Общество Барановского и Общество для изготовления снарядов, в то время как Русско-Балтийскому обществу предстояло еще выбрать стратегию развития, прежде всего в связи с постепенным перемещением зоны боевых действий в Прибалтику. В условиях получения все новых

Таблица 3. Динамика балансовых показателей
Общества Барановского, 1913–1915 гг.

Показатель	1913 г.	1914 г.	1915 г.
Уставный капитал	5 000 000	8 200 000	13 200 000
Запасный капитал	303 658	359 580	2 282 950
Активы, руб., в том числе имущество готовая продукция и сырье	7 477 547	9 149 484	70 660 850
	2 556 724	3 032 178	23 358 586
	948 658	1 662 884	14 563 200
Дивиденды, % на акцию	7	9,5	22

Составлено по: [Акционерно-паевые..., 1914; 1915; 1917].

Таблица 4. Динамика балансовых показателей
Общества для изготовления снарядов, 1913–1915 гг.

Показатель, руб.	1913 г.	1914 г.	1915 г.
Уставный капитал	10 000 000	10 000 000	10 000 000
Запасный капитал	726 270	780 000	937 882
Активы, руб., в том числе имущество готовая продукция и сырье	18 937 373	32 396 182	65 613 506
	4 585 527	7 611 776	14 638 342
	Данные не публиковались		
Дивиденды, % на акцию	8,5	9,5	18

Составлено по: [Акционерно-паевые..., 1914; 1915; 1917].

Таблица 5. Динамика балансовых показателей Русско-Балтийского общества,
1914–1915 гг.

Показатель	1914 г.	1915 г.
Уставный капитал	15 000 000	15 000 000
Запасный капитал	Не сформирован	10 693
Активы, руб., в том числе имущество готовая продукция и сырье	28 589 683	92 623 095
	20 177 430	22 600 000
	Данные не публиковались	
Дивиденды, % на акцию	Не выплачивались*	Не выплачивались**

Примечания: * — прибыль отсутствовала; ** — прибыль составила 213 880 руб.

Составлено по: [Акционерно-паевые..., 1915; 1917].

правительственных заказов и при крайне непростой ситуации в деле перестройки хозяйственной деятельности применительно к задачам военного времени первая компания демонстрировала рентабельность собственного капитала в размере 36,2 %, а активов — 7,9 %; вторая соответственно 28,7 и 4,8 %. Что касается Русско-Балтийского общества, то к началу 1916 г. низкий показатель прибыльности оказался связан с направлением значительного объема инвестиций (в том числе

и внутренних) в создание новых производственных мощностей. Дело в том, что ранее, в октябре 1915 г., на общем собрании акционеров было принято решение дополнить северо-западное направление (Ревель) в деятельности Общества южным. Речь шла о строительстве в Таганроге еще одного артиллерийского завода. Новый региональный проект получил полную поддержку В.П. Барановского, учитывая при этом, что из представленных на собрании 98 233 акций больше половины (50 тыс.) принадлежало его компании, а остальное количество делили между собой французские собственники, а также Русский Торгово-промышленный и Русско-Азиатский банки [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1371, с. 123, 127–128].

Дальнейшей реализации проекта должна была служить поддержка Общества для изготовления снарядов, связанная помимо прочего с его заинтересованностью в создании мощной ресурсной и производственной базы на юге России, в Донецком бассейне. С этой целью предполагалось приобрести в Бахмутском уезде Екатеринославской губернии имущество английской компании «Новороссийское общество каменноугольного, железного и рельсового производства» (Юзовская компания) с соответствующими возможностями эксплуатации месторождений каменного угля и железной руды, а также имевшихся там промышленных предприятий и железных дорог. Для осуществления задуманного плана было принято решение увеличить уставный капитал Общества для изготовления снарядов до 40 млн руб., и уже в августе 1916 г. после проведенной эмиссии им были выкуплены у Русско-Азиатского банка за 37,5 млн руб. почти все акции Юзовской компании. Вместе с пакетом акций был приобретен правительственный заказ на производство снарядов большого калибра стоимостью 7 млн руб., а общая сумма военных заказов Общества достигла 150 млн руб. [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 743, л. 208–215, 243]. Итогом проведенной операции стало увеличение активов компании в два раза, до рекордных 182,1 млн руб. К началу 1917 г. объем выданных Русско-Балтийскому обществу кредитов вырос до 37,6 млн руб., из которых казенные составили 23,7 млн руб. [Отчет правления..., 1916, с. 8–13; 1917, с. 8–17].

Стремление В.П. Барановского и его деловых партнеров открыть на юге России новое направление в развитии промышленного бизнеса не исчерпывалось задачами работы на оборону. Диверсификация производственной деятельности в контексте будущих потребностей отечественной экономики предоставляла, как казалось совладельцам всех трех компаний, широкие возможности для усиления своего влияния в гражданских отраслях. В феврале 1917 г., накануне политического переворота в Петрограде, общее собрание акционеров Общества для изготовления снарядов оценило возможность скорого завершения войны и в этом смысле необходимость в короткие сроки перепрофилировать юзовские металлургические и механические заводы на выпуск продукции «широкого ассортимента и различного назначения». Особый интерес директоров вызывало участие в инфраструктурных проектах: «Признавая в интересах Общества особую важность скорейшего выступления на этом поприще, правление вошло в Министерство путей сообщения с ходатайством о предоставлении Русскому обществу для

изготовления снарядов и военных припасов заказа на поставку принадлежностей железных дорог» [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 743, л. 243]. После непродолжительного согласования Министерство приняло решение предоставить в период с 1918 по 1925 г. заказ на 1470 паровозов, 15 600 вагонов и 100 тыс. вагонных и паровозных бандажей — всего на сумму 135 млн руб. К 31 декабря 1920 г. предполагалось сдать 120 паровозов, в 1921 г. — 150, а в 1922–1925 гг. — по 300 паровозов в год. К 31 декабря 1919 г. ожидалась поставка 1200 вагонов, в 1920 г. — 2100, в 1921–1924 гг. — по 3300 в год. Соответственно выпуск бандажей планировался с 1920 г. по 20 тыс. в год. 24 февраля 1917 г., когда в Петрограде разворачивались массовые беспорядки, Министерство торговли и промышленности разрешило Обществу увеличить уставной капитал до 60 млн руб. для реализации запланированной работы по масштабному транспортно-машиностроительному проекту [РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 743, л. 243, 245–250].

В годы Первой мировой войны финансово-промышленная координация действий компаний, в состав собственников и директоров которых входил В. П. Барановский, все более четко определялась рамками горизонтально интегрированной бизнес-группы³. Приводимые материалы позволяют соотнести направленность ее формирования в соответствии с тремя основными хозяйственно-институциональными параметрами: структурой функционирования (прежде всего с точки зрения отраслевой и региональной интеграции, а также связей с банковским сектором), механизмом реализации прав собственности и контроля, а также характером взаимодействия с властными и общественными институтами [Khanna, Yafeh, 2007, p. 333]. По типу интегрирующих механизмов (отношений) она выступала как имущественная, подразумевавшая наличие «центрального элемента» в лице сообщества лиц, являвшихся одновременно собственниками и высшими управленцами. Прямо или опосредованно — в качестве представителей интересов нескольких банков — эти лица концентрировали в своих руках объем прав собственности, достаточный для контроля над любым участником группы. И именно это определяло роль данного сообщества как центра принятия управленческих решений независимо от того, как изначально были распределены и оформлены права собственности и каким конкретно способом они концентрировались в каждый данный момент [Антоненко, Галухина, Паппэ, 2013, с. 123]. С учетом достаточно весомых институциональных возможностей реализации частных деловых интересов, а также наличия в предвоенный период благоприятной финансово-экономической ситуации в стране создание группы преследовало прежде всего цели повышения конкурентоспособности за счет тесной производственной и сбытовой кооперации, привлечения внешнего финансирования (как долевого, так и долгового), а также использования более эффективных механизмов взаимодействия с властными институтами. Ее оформление как совокупности

³ Следует отметить, что предпринимаемые в это время в США попытки ограничить влияние бизнес-групп не увенчались успехом: большинство из 26 крупнейших промышленных групп, продолжавших действовать к концу 1920-х гг., вели свою историю с 1910-х гг. [Kandel et al., 2013, p. 11].

юридически независимых фирм, которыми управляла сплоченная команда партнеров, осуществлялось в непосредственной связи с формировавшейся системой участия. Данная система подразумевала не только перекрестное владение акциями, но и наличие устойчивых доверительных отношений, прежде всего на уровне личных уний с представителями банков, а также высокую степень вклада каждого из совладельцев в успешное ведение обширного промышленного дела. Четкая координация не только производственной и сбытовой, но и инвестиционной деятельности при одновременном сохранении хозяйственной самостоятельности входивших в группу компаний обеспечивала для их владельцев необходимое пространство для согласования индивидуальных и групповых интересов в сфере выполнения заказов на поставку вооружений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В 1917 г. для компаний, созданных при участии В.П. Барановского, начался крайне сложный в хозяйственном отношении период. Ко времени масштабных социально-политических и экономических потрясений в стране они представляли собой бизнес-группу, созданную в тесном партнерстве с несколькими российскими и иностранными финансово-кредитными институтами, ведущую роль среди которых играл Русско-Азиатский банк. Выступая в начале своей деятельности (1910–1912 гг.) как отраслевое объединение, ориентированное на выпуск артиллерийского вооружения, данная группа претерпела в преддверии и в годы Первой мировой войны существенные изменения. Речь шла прежде всего о диверсификации операций (выпуск продукции для водного и железнодорожного транспорта) при сопутствовавшем усилении хозяйственной кооперации, активном использовании разнообразных финансовых ресурсов (как долевых, так и долговых), централизации управления при одновременной его структуризации по инвестиционному, производственному, сбытовому и юридическому направлениям, налаживании тесных связей с правительственными и общественными учреждениями. Осуществлявшиеся преобразования проходили при участии и под контролем ряда отечественных и зарубежных собственников, в числе которых сплоченную группу составляли директора В.П. Барановский, О.О. Брунстрем, М.Г. Веселаго, Н.И. Джумайло, Ф.М. Крузе, А.И. Путилов, К.К. Ракуса-Суцевский и М.К. Соколовский⁴.

Входившие в объединение частные компании, сохраняя юридическую самостоятельность, стремились использовать разнообразные возможности, в том числе производственные, финансовые и институциональные, для укрепления своих позиций в российской экономике. В данном отношении вряд ли можно вести

⁴ К.К. Шпан в годы войны стал жертвой борьбы с «немецким засильем» в российской промышленности. Будучи отправлен в ссылку в Енисейскую губернию, он только в июне 1917 г. получил разрешение вернуться на временное жительство в Петроград для дачи показаний следственной комиссии Временного правительства [РГИА, ф. 1102, оп. 3, д. 1177, л. 29–30].

речь о полном контроле над компаниями со стороны какого-либо одного банка, тем более в условиях сложившегося еще до войны устойчивого баланса интересов в среде акционеров. Сопутствовавшие такому балансу тесные доверительные отношения не были связаны с исключительной ориентацией на конкретное физическое или юридическое лицо, определяясь на практике согласованием директорами разнообразных частных, общественных и государственных интересов применительно к тем или иным направлениям развития промышленного бизнеса.

Что не менее важно, одну из ведущих позиций в налаживании и поддержании организационных, производственных и коммерческих связей занимал В. П. Барановский, находившийся у истоков формирования бизнес-группы. Успех его деловой карьеры был обусловлен несколькими факторами, в том числе уровнем полученного образования, наличием взаимопонимания с ближайшими родственниками, способностью к реорганизации семейного предприятия с целью обретения новых возможностей для ведения предпринимательской деятельности, готовностью привлекать в качестве деловых партнеров профессионалов высокого уровня, открытостью к использованию разнообразных инвестиционных источников, умением определять стратегию развития компаний применительно к экстремальной ситуации военного времени.

В целом история деловых инициатив В. П. Барановского подтверждает позитивный характер хозяйственной ситуации в стране в преддверии Первой мировой войны, определявшейся благоприятными институциональными возможностями для участия частного капитала в развитии оборонного сектора российской экономики. Показательным в этом смысле стал опыт интеграции акционерного общества П. В. Барановского в состав бизнес-группы, продемонстрировавший способность совмещать элементы традиционного семейного предприятия и передовых для своего времени производственно-технологических, инвестиционных и управленческих решений.

Литература

- Акционерно-паевые предприятия России / под общ. ред. В. В. Лаврова. М.: Лавров, 1914.
- Акционерно-паевые предприятия России / под общ. ред. В. В. Лаврова. М.: Лавров, 1915.
- Акционерно-паевые предприятия России / под общ. ред. В. В. Лаврова. М.: Лавров, 1917.
- Антоненко Н. С., Галухина Я. С., Паппэ Я. Ш. Основные тенденции развития российского крупного бизнеса в 2000–е годы // Журнал Новой экономической ассоциации. 2013, № 1 (17). С. 114–136.
- Барышников М. Н. Российские фирмы в XIX — начале XX века: собственность, управление, индивидуальные и групповые интересы // Очерки истории российских фирм: вопросы собственности, управления, хозяйствования / авт. колл.: М. Н. Барышников, В. Ю. Гессен, А. Л. Дмитриев, Т. М. Китанина, А. А. Семенов. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2007. С. 13–171.
- Бовыкин В. И. Банки и военная промышленность России накануне первой мировой войны: Исторические записки. Т. 64. М.: Изд-во Акад. наук СССР. 1959. С. 82–135.
- Бовыкин В. И. Финансовый капитал в России накануне Первой мировой войны. М.: РОССПЭН, 2001.

- Бовыкин В. И., Шаццлло К. Ф. Личные унии в тяжелой промышленности России накануне Первой мировой войны // Вестн. Московского гос. ун-та Сер. 8. История. 1962, № 1. С. 55–67.
- Бородкин Л. И., Валетов Т. Я. Измерение и моделирование динамики неравенства в оплате труда промышленных рабочих в России в начале XX в. // Компьютер и экономическая история. Барнаул: издательство Алтайского государственного университета. 1997. С. 8–32.
- Боханов А. Н. Крупная буржуазия России (конец XIX в. — 1914 г.). М.: Наука, 1992.
- Военная энциклопедия. Т. 4. СПб.: Сытин, 1911.
- Гиндин И. Ф. Банки и экономическая политика в России (XIX — начало XX в.). М.: Наука, 1997.
- Корнева Н. М. Барановские // Большая российская энциклопедия. URL: http://bigenc.ru/domestic_history/text/861865 (дата обращения: 08.06.2016).
- Маркевич А., Харрисон М. Первая мировая война, Гражданская война и восстановление: национальный доход России в 1913–1928 гг. М.: Мысль, 2013.
- Менделеев Д. И. Введение. Обзор фабрично-заводской промышленности и торговли в России // Фабрично-заводская промышленность и торговля России. Изд. 2-е, исправленное и дополненное. СПб.: Тип. И. А. Ефрона, 1896. С. 1–60.
- Общество распространения ремесленного образования среди бедного населения г. Санкт-Петербурга и его пригородов в память 200-летия Петербурга // Энциклопедия благотворительности. Санкт-Петербург. URL: <http://encblago.lfond.spb.ru/showObject.do?object=2811805887> (дата обращения: 19.03.2016).
- Отчет о деятельности Общества распространения ремесленного образования среди бедного населения в память 200-летия Петербурга. СПб.: Тип. В. Д. Смирнова, 1907.
- Отчет правления Русско-Балтийского судостроительного и механического общества с 1 июля 1914 г. по 31 декабря 1915 г. Пг.: Тип. П. П. Гершуни, 1916.
- Отчет правления Русско-Балтийского судостроительного и механического общества с 1 января по 31 декабря 1916 г. Пг.: Тип. П. П. Гершуни, 1917.
- Отчет правления Русского общества для изготовления снарядов и военных припасов за время с 1 июня 1910 г. по 31 декабря 1911 г. СПб.: Тип. Н. И. Евстифеева, 1912.
- РГИА (Российский государственный исторический архив), ф. 23, оп. 12, д. 552. Об учреждении «Петербургского промышленного и торгового общества литейных и механических заводов (бывшее Парвийнен и К°)».
- РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 743. Об учреждении «Русского общества для изготовления снарядов и военных припасов» в Петербурге.
- РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1306. Об учреждении различных акционерных судостроительных обществ.
- РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1371. Об учреждении «Русско-Балтийского судостроительного и механического акционерного общества».
- РГИА, ф. 23, оп. 12, д. 1501. Об учреждении акционерного общества механических, гильзовых и трубочных заводов «П. В. Барановского» в Петербурге.
- РГИА, ф. 23, оп. 28, д. 142. Акционерное общество механических, гильзовых и трубочных заводов П. В. Барановского в Петрограде.
- РГИА, ф. 629, оп. 1, д. 1172. Список акционеров, представивших акции к общему собранию.
- РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 188. Барановский Владимир Всеволодович, инженер путей сообщения.
- РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 195. Имущественные документы В. П. Барановского и его родственников на недвижимую собственность в Петербурге.
- РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 198. Доверенности, данные В. П. Барановскому на управление заводом наследников П. В. Барановского и на право продажи недвижимого имущества, принадлежащего разным лицам.
- РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 809. Служебные документы Г. И., М. Г. и П. М. Веселаго.
- РГИА, ф. 1102, оп. 1, д. 810. Обязательство члена нефтепромышленного товарищества «Туапсе» И. Р. Баженова о передаче всей причитающейся ему прибыли О. А. Веселаго;

- письма членов правления акционерного общества заводов Посселя в Петербурге М. Г. Веселаго; смета на постройку и оборудование порохового завода акционерного общества П. В. Барановского.
- РГИА, ф. 1102, оп. 2, д. 61. Джумайло Николай Иванович, член товарищества на вере «Шалтырь» по добыче рудного золота.
- РГИА, ф. 1102, оп. 3, д. 27. Парвиайнен Иоганн Семенович, глава товарищества «Парвиайнен и К°».
- РГИА, ф. 1102, оп. 3, д. 1177. Шпан Карл Карлович, председатель правления Русского судостроительного и механического общества.
- РГИА, ф. 1136, оп. 1, д. 118. Объявления, описи, оценка и планы по застрахованию механического, гильзового и трубчатого завода акционерного общества «П. В. Барановский» в Петрограде.
- Сидоров А. Л. Экономическое положение России в годы Первой мировой войны. М.: Наука, 1973.
- Список фабрик и заводов Российской Империи / под ред. В. Е. Варзара. СПб.: Типография Киришбаума, 1912.
- Справочная книга о лицах Санкт-Петербургского купечества, получивших в течение с 1 ноября 1882 по 1 февраля 1883 г. свидетельства и билеты на право торговли и промыслов в Санкт-Петербурге. СПб.: Тип. Н. А. Лебедева, 1883.
- Устав Акционерного общества механических, гильзовых и трубчатых заводов П. В. Барановского. Пг.: Тип. Министерства внутренних дел, 1915.
- Устав вечерних технических курсов для подготовки рабочих при Ревельском судостроительном заводе Русско-Балтийского судостроительного и механического акционерного общества. Ревель: Тип. М. Шиффер, 1916.
- Устав Русско-Балтийского судостроительного и механического общества. СПб.: Тип. Ф. Вайсберга и П. Гершуни, 1913.
- Устав Русского общества для изготовления снарядов и военных припасов. СПб.: Тип. Н. И. Евстифеева, 1912.
- Шацилло К. Ф. Государство и монополии в военной промышленности России (конец XIX в. — 1914 г.). М.: Наука, 1992.
- Kandel E., Kosenko K., Morck R., Yafeh Y. Business Groups in the United States: A Revised History of Corporate Ownership, Pyramids and Regulation, 1930–1950. NBER Working Paper. 19691. 2013. URL: <http://www.nber.org/papers/w19691> (дата обращения: 04.04.2016).
- Khanna T. Yafeh Y. Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites? // Journal of Economic Literature. 2007. Vol. XLV. P. 331–372.
- Для цитирования:** Барышников М. Н. В. П. Барановский. Частная инициатива в оборонном секторе российской экономики начала XX века // Вестник СПбГУ. Серия 8. Менеджмент. 2016. Вып. 3. С. 139–165. DOI: 10.21638/11701/spbu08.2016.306

References

- Aktsionerno-paevye predpriiatiia Rossii [The Joint-Stock Company in Russia]*. Ed. by V. V. Lavrov. Moscow, Lavrov Publ., 1914. (In Russian)
- Aktsionerno-paevye predpriiatiia Rossii [The Joint-Stock Company in Russia]*. Ed. by V. V. Lavrov. Moscow, Lavrov Publ., 1915. (In Russian)
- Aktsionerno-paevye predpriiatiia Rossii [The Joint-Stock Company in Russia]*. Ed. by V. V. Lavrov. Moscow, Lavrov Publ., 1917. (In Russian)
- Antonenko N. S., Galukhina I. A., Pappe I. A. Sh. Osnovnye tendentsii razvitiia rossiiskogo krupnogo

- biznesa v 2000–е годы [Main Tendencies of Russian Big Business Development in 2000s]. *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii*, 2013, no 1 (17), pp. 114–136. (In Russian)
- Baryshnikov M. N. Rossiiskie firmy v XIX — nachale XX veka: sobstvennost', upravlenie, individual'nye i grupповые интересы [Russian Firms in the XIX — Early XX Century: Property, Management, Individual and Group Interests]. *Ocherki istorii rossiiskikh firm: voprosy sobstvennosti, upravleniia, khoziaistvovaniia* [Essays on the History of Russian Firms: Issues of Ownership, Control, Management]. St. Petersburg, «Vysshiaia shkola menedzhmenta» Publ., Publishing House St. Petersburg State University, 2007, pp. 13–171. (In Russian)
- Bovykin V. I. *Banki i voennaia promyshlennost' Rossii nakanune pervoi mirovoi voyny. Istoricheskie zapiski* [Banks and the Military Industry of Russia on the Eve of the First World War: Historical Issues]. Moscow, Akad. nauk SSSR Publ., 1959, vol. 64, pp. 82–135. (In Russian)
- Bovykin V. I. *Finansovyi kapital v Rossii nakanune Pervoi mirovoi voyny* [Financial Capital in Russia on the Eve of the First World War]. Moscow, ROSSPEN Publ., 2001. (In Russian)
- Bovykin V. I., Shatsillo K. F. Lichnye unii v tiazheloi promyshlennosti Rossii nakanune Pervoi mirovoi voyny [Personal Union in Heavy Industry of Russia on the Eve of the First World War]. *Vestnik of Moscow University. Seria 8. History*, 1962, no 1, pp. 55–67. (In Russian)
- Borodkin L. I., Valetov T. Ia. Izmerenie i modelirovanie dinamiki neravenstva v oplate truda promyshlennykh rabochikh v Rossii v nachale XX v. [Measurement and Modeling of the Dynamics of Inequality in the Wages of Industrial Workers in Russia in the Early Twentieth Century] *Komp'iuter i ekonomicheskaiia istoriia*. Barnaul, Altaiskii gosudarstvennyi universitet Publ., 1997, pp. 8–32. (In Russian)
- Bokhanov A. N. *Krupnaia burzhuaia Rossii (konets XIX v. — 1914 g.)* [Major Russian Bourgeoisie (the End of XIX Century — 1914)]. Moscow, Nauka Publ., 1992. (In Russian)
- Voennaia entsiklopediia* [Military Encyclopedia]. Vol. 4. St. Petersburg, Sytin Publ., 1911. (In Russian)
- Gindin I. F. *Banki i ekonomicheskaiia politika v Rossii (XIX — nachalo XX v.)* [Banks and Economic Policy in Russia (XIX — Early XX Century)]. Moscow, Nauka Publ., 1997. (In Russian)
- Korneva N. M. *Baranovskie. Bol'shaia rossiiskaia entsiklopediia* [Baranovskies. Large Russian Encyclopedia]. Available at: http://bigenc.ru/domestic_history/text/861865 (accessed: 08.06.2016). (In Russian)
- Markevich A., Kharrison M. *Pervaia mirovaia voina, Grazhdanskaia voina i vosstanovlenie: natsional'nyi dokhod Rossii v 1913–1928 gg.* [The First World War, the Civil War, and Reconstruction: National Income of Russia in 1913–1928] Transl. from Engl. by E. Artemovoi. Moscow, Mysl' Publ., 2013. (In Russian)
- Mendelev D. I. *Vvedenie. Obzor fabrichno-zavodskoi promyshlennosti i torgovli v Rossii*. [Introduction. Overview of Factory Industry and Trade in Russia]. *Fabrichno-zavodskaiia promyshlennost' i torgovlia Rossii*. 2nd ed. St. Petersburg, Tip. I. A. Efrona, 1896, pp. 1–60. (In Russian)
- Obshchestvo rasprostraneniia remeslennogo obrazovaniia sredi bednogo naseleniia g. Sankt-Peterburga i ego prigorodov v pamiat' 200-letiiia Peterburga. Entsiklopediia blagotvoritel'nosti. Sankt-Peterburg* [The Society for the Propagation of a Vocational Education among the Poor of St. Petersburg and Its Suburbs, in Commemorate of the 200th Anniversary of St. Petersburg. Encyclopedia of Charity. Saint-Petersburg]. Available at: <http://encblago.lfond.spb.ru/showObject.do?object=2811805887> (accessed: 19.03.2016). (In Russian)
- Otchet o deiatel'nosti Obshchestva rasprostraneniia remeslennogo obrazovaniia sredi bednogo naseleniia v pamiat' 200-letiiia Peterburga* [Report on the Activities of the Society for Promoting Handicraft Education among the Poor in Commemorate of the 200th Anniversary of St. Petersburg]. St. Petersburg, Tip. V. D. Smirnova, 1907. (In Russian)
- Otchet pravleniia Russko-Baltiiskogo sudostroitel'nogo i mekhanicheskogo obshchestva s 1 iul'ia 1914 g. po 31 dekabria 1915 g.* [Report of the Board of the Russian-Baltic Shipbuilding and Mechanical Companies from 1 July 1914 to 31 December 1915]. Petrograd, Tip. P. P. Gershuni, 1916. (In Russian)
- Otchet pravleniia Russko-Baltiiskogo sudostroitel'nogo i mekhanicheskogo obshchestva s 1 ianvaria po*

- 31 dekabria 1916 g. [Report of the Board of the Russo-Baltic Shipbuilding and Mechanical Companies from 1 January to 31 December 1916]. Petrograd, Tip. P.P. Gershuni, 1917. (In Russian)
- Otchet pravleniia Russkogo obshchestva dlia izgotovleniia snariadov i voennykh pripasov za vremia s 1 iunია 1910 g. po 31 dekabria 1911 g. [Report of the Board of Russian Society for the Manufacture of Ordnance and Military Supplies from 1 June 1910 — 31 Dec 1911]. St. Petersburg, Tip. N. I. Evstifeeva, 1912. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 23, op. 12, d. 552.. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 23, op. 12, d. 743. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 23, op. 12, d. 1306. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 23, op. 12, d. 1371. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 23, op. 12, d. 1501. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 23, op. 28, d. 142. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 629, op. 1, d. 1172. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 1, d. 188. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 1, d. 195. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 1, d. 198. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 1, d. 809. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 1, d. 810. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 2, d. 61. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 3, d. 27. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1102, op. 3, d. 1177. (In Russian)
- RGIA (Rossiiskii gosudarstvennyi istoricheskii arkhiv [Russian State Historical Archive]), f. 1136, op. 1, d. 118. (In Russian)
- Sidorov A. L. *Ekonomicheskoe polozhenie Rossii v gody Pervoi mirovoi voiny* [The Economic Situation in Russia during the First World War]. Moscow, Nauka Publ., 1973. (In Russian)
- Spisok fabrik i zavodov Rossiiskoi Imperii [List of Factories and Plants of the Russian Empire]. Ed. by V. E. Varzara. St. Petersburg, Tipografiia Kirshbauma, 1912. (In Russian)
- Spravochnaia kniga o litsakh sankt-peterburgskogo kupechestva, poluchivshikh v techenie s 1 noiabria 1882 po 1 fevralia 1883 g. svidetel'stva i bilety na pravo trgovli i promyslov v Sankt-Peterburge [The Reference Book about the Persons of the St. Petersburg Merchant, Received from November 1, 1882 to February 1, 1883 Certificate and Tickets for the Right to Trade and Crafts in St. Petersburg]. St. Petersburg, Tip. N. A. Levedeva, 1883. (In Russian)
- Ustav Aktsionernogo obshchestva mekhanicheskikh, gil'zovykh i trubochnykh zavodov P. V. Baranovskogo [The Charter of Association of the Mechanical, Core and Pipe Plants of P. V. Baranovsky]. Petrograd, Tip. Ministerstva vnutrennikh del, 1915. (In Russian)

- Ustav vechernikh tekhnicheskikh kursov dlia podgotovki rabochikh pri Revel'skom sudostroitel'nom zavode Russko-Baltiiskogo sudostroitel'nogo i mekhanicheskogo aktsionernogo obshchestva* [The Charter Evening Technical Courses to Train Workers in Revelskom Shipyard of Russian-Baltic Shipbuilding and Mechanical Joint Stock Company]. Revel': Tip. M. Shiffer, 1916. (In Russian)
- Ustav Russko-Baltiiskogo sudostroitel'nogo i mekhanicheskogo obshchestva* [The Charter of the Russian-Baltic Shipbuilding and Mechanical Companies]. St. Petersburg, Tip. F. Vaisberga i P. Gershuni, 1913. (In Russian)
- Ustav Russkogo obshchestva dlia izgotovleniia snariadov i voennykh pripasov* [The Charter of the Russian Society for the Manufacture of Ordnance and Military Supplies]. St. Petersburg, Tip. N. I. Evstifeeva, 1912. (In Russian)
- Shatsillo K. F. *Gosudarstvo i monopolii v voennoi promyshlennosti Rossii (konets XIX v. — 1914 g.)* [The State and the Monopoly in the Military Industry of Russia (the End of XIX century — 1914)]. Moscow, Nauka Publ., 1992. (In Russian)
- Kandel E., Kosenko K., Morck R., Yafehp Y. *Business Groups in the United States: A Revised History of Corporate Ownership, Pyramids and Regulation, 1930–1950*. NBER Working Paper. 19691. 2013. Available at: <http://www.nber.org/papers/w19691> (accessed: 04.04.2016).
- Khanna T., Yafeh Y. Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites? *Journal of Economic Literature*, 2007, vol. XLV, pp. 331–372.

For citation: Baryshnikov M.N. V.P. Baranovsky. Private Initiative in the Defense Sector of Russian Economy in the Early Twentieth Century. *Vestnik SPbSU. Ser. 8. Management*, 2016, issue 3, pp. 139–165. DOI: 10.21638/11701/spbu08.2016.306

Статья поступила в редакцию 26 апреля 2016 г.; принята к печати 22 июня 2016 г.

Контактная информация:

Барышников Михаил Николаевич — доктор исторических наук, профессор; barmini@list.ru
Baryshnikov Mikhail N. — Doctor of History, Professor; barmini@list.ru